

# **\_\_BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Tinjauan Objek Studi**

PT. XL Axiata Tbk. ("PT. XL") didirikan pada tanggal 6 Oktober 1989 dengan nama PT Grahametropolitan Lestari, bergerak di bidang perdagangan dan jasa umum.

Enam tahun kemudian, PT. XL mengambil suatu langkah penting seiring dengan kerja sama antara Rajawali Group – pemegang saham PT Grahametropolitan Lestari – dan tiga investor asing (NYNEX, AIF, dan Mitsui).

Nama perusahaan kemudian berubah dari PT Grahametropolitan Lestari menjadi PT.Excelcomindo Pratama dan berikutnya menjadi PT. XL Axiata, dengan bisnis utama di bidang penyediaan layanan teleponi dasar.

#### **Gambar 1.1**

**Logo PT. XL Axiata, Tbk**



Pada tahun 1996, PT. XL mulai beroperasi secara komersial dengan fokus cakupan area di Jakarta, Bandung dan Surabaya. Hal

ini menjadikan PT. XL sebagai perusahaan tertutup pertama di Indonesia yang menyediakan jasa teleponi dasar bergerak seluler.

Bulan September 2005 merupakan suatu tonggak penting PT. XL untuk mengembangkan seluruh aspek bisnisnya, PT. XL menjadi perusahaan publik dan tercatat di Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia).

Kepemilikan saham PT. XL saat ini mayoritas dipegang oleh Axiata Group Berhad (“Axiata”) melalui Indocel Holding Sdn Bhd (66,7%) dan Emirates Telecommunications Corporation (Etisalat) melalui Etisalat International Indonesia Ltd. (13,3%).

PT. XL pada saat ini merupakan penyedia layanan telekomunikasi seluler dengan cakupan jaringan yang luas di seluruh wilayah Indonesia bagi pelanggan ritel dan menyediakan solusi bisnis bagi pelanggan korporat.

Layanan PT. XL mencakup antara lain layanan suara, data dan layanan nilai tambah lainnya (*value added services*). Untuk mendukung layanan tersebut, PT. XL beroperasi dengan teknologi GSM 900/DCS 1800 serta teknologi jaringan bergerak seluler sistem IMT-2000/3G.

PT. XL juga telah memperoleh Ijin Penyelenggaraan Jaringan Tetap Tertutup, Ijin Penyelenggaraan Jasa Akses Internet (*Internet Services Protocol/ISP*), Ijin Penyelenggaraan Jasa Internet Teleponi untuk Keperluan Publik (*Voice over Internet Protocol/VoIP*), dan Ijin Penyelenggaraan Jasa Interkoneksi Internet (“NAP”).

#### **a. Visi dan Misi**

## **Visi PT. XL**

“Menjadi juara seluler Indonesia-memuaskan pelanggan, pemegang saham, dan karyawan!”

## **Misi PT. XL**

*“To become the premier Wireless Telephony service provider”*

### **b. Struktur Organisasi**

Dalam pengelolaan organisasinya, PT. XL memiliki sebuah Dewan Komisaris yang terdiri dari 1 (satu) Presiden Komisaris, 3 (tiga) Komisaris Independen, dan 3 (tiga) Komisaris Anggota serta sebuah Dewan Direksi yang beranggotakan 1 (satu) orang Presiden Direktur atau *Chief Executive Officer* (CEO) dan 4 (empat) orang anggota Dewan Direksi lainnya yang memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda seperti Direktur *Commerce*, Direktur *Finance*, Direktur *Network Services*, dan Direktur *Consumer Marketing* (**Struktur organisasi dapat dilihat pada lampiran E**).

### **c. Strategi Bisnis**

Kompetisi antar operator telekomunikasi di Indonesia telah mendorong PT. XL untuk meningkatkan kinerja dan semakin fokus agar dapat menjadi yang terdepan. Sesuai dengan komitmen PT. XL yaitu memenuhi harapan pelanggan seiring

dengan peningkatan pendapatan yang pesat, Manajemen PT. XL memulai suatu terobosan strategi di tahun 2009 dengan:

*“Value Beyond Price”*

Sepanjang 2009, strategi ini diimplementasikan berdasarkan prinsip berikut:

- Harga terjangkau dengan pilihan produk dan layanan yang menarik dan memberikan nilai lebih bagi pelanggan.
- Meningkatkan pengalaman pelanggan.
- Memastikan pengelolaan beban jaringan yang memadai dan memaksimalkan kapasitas serta kualitas.
- Mempertahankan keuntungan dengan terus meningkatkan pangsa pasar seiring dengan upaya untuk tetap mempertahankan organisasi yang ramping dan manajemen biaya yang cermat.
- Menggunakan kesempatan dalam layanan data dan *Value Added Services*.
- Meningkatkan efisiensi dalam sistem distribusi untuk menghasilkan jaringan distributor dengan kinerja yang tinggi, loyal, dan produktif.
- Memperkuat atribut merk.

Target strategis PT. XL adalah menjadi operator telekomunikasi utama di Indonesia yang menyediakan beragam layanan dengan tarif terjangkau dan berkualitas tinggi dengan pilihan-pilihan yang *“Fun and Exciting.”*

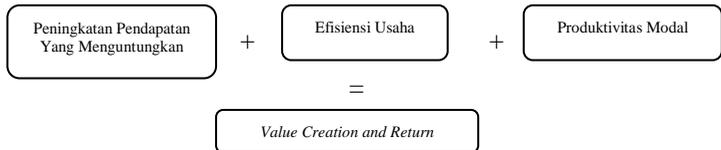
PT. XL mencapai hasil yang positif sepanjang 2009, sebagai berikut:

- Pendapatan Rp. 13.880 miliar
- EBITDA Rp. 6.205 miliar
- Margin EBITDA 45%
- Jumlah Pelanggan 31,4 juta

Sebagai bagian dari visi menjadi juara selular di Indonesia – memuaskan pelanggan, pemegang saham dan karyawan PT. XL mengarahkan perusahaan untuk mencapai peningkatan jangka panjang berdasarkan prinsip – prinsip yang memaksimalkan *value creation and return* melalui peningkatan pendapatan yang menguntungkan, efisiensi usaha, dan produktivitas modal.

**Gambar 1.2**

***Value Creation and Return***



**Sumber : Laporan Keuangan PT. XL Axiata, Tbk Tahun 2009**

**d. Bidang Usaha**

Bidang usaha PT. XL terdiri dari bisnis inti, usaha baru, bisnis lainnya dan *Enterprise And Carrier (E&C)*, masing - masing bidang usaha PT. XL tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

- **Bisnis Inti**

Fokus utama PT. XL masih tetap meningkatkan bisnis inti, yaitu menyediakan layanan *voice* dan sms kepada para pelanggan. Beberapa inisiatif telah diluncurkan untuk menghasilkan nilai lebih dari jaringan PT. XL.

- **Usaha Baru**

Selain menyediakan layanan berkualitas melalui usaha pokok seperti layanan suara dan sms, PT. XL juga tetap terus menyediakan produk – produk yang menarik dengan harga yang terjangkau.

Tren terkini menunjukkan kemajuan pesat pada layanan internet melalui ponsel (*internet mobile*) dan juga modem (*broadband*).

Kepopuleran aplikasi jejaring sosial seperti Facebook dan Twitter telah memacu kebutuhan pelanggan akan akses ke internet yang mudah dan terjangkau. Selain itu, perangkat elektronik semakin murah dan berkualitas dalam memenuhi kebutuhan penggunanya.

Saat ini, berbagai macam ponsel dari yang paling murah sampai mahal (termasuk BlackBerry) yang mempunyai akses ke situs jejaring sosial seperti Facebook dan Twitter tersedia dengan harga mulai dari \$30.

Pada akhir 2009, jumlah pelanggan *internet mobile* PT. XL mencapai 7,9 juta dan jumlah pelanggan BlackBerry mencapai sekitar 250.000 pelanggan.

Layanan BlackBerry terjangkau PT. XL dengan mekanisme biaya harian mendapatkan traksi yang signifikan di pasar, menjadikan PT. XL sebagai pemimpin pasar dengan pangsa pasar sebesar 36%.

Bulan Maret 2009, PT. XL meluncurkan layanan *broadband* di area – area tertentu dengan cakupan HSDPA dan 3G. PT. XL berhasil mempertahankan layanan berkualitas tinggi berkecepatan yang memadai selaras dengan pengembangan kapasitas. Oleh sebab itu, PT. XL juga dapat memperkuat persepsi kualitas di pasar.

- **Bisnis Lainnya**

Selain layanan suara, sms, dan data mobile, PT. XL juga mengembangkan aliran pendapatan yang lain melalui mengkomersialkan infrastruktur pasif dan aktif. PT. XL terus mencari cara untuk meningkatkan modal dan efisiensi biaya jaringan.

- *Enterprise & Carrier (E&C)*

Selain melayani pelanggan perorangan, PT. XL juga melayani pelanggan korporat melalui *Enterprise & Carrier*. Pada akhir 2009, PT. XL melayani 2973 perusahaan, naik 7% dari tahun sebelumnya. Serupa dengan bagian usaha

yang lain, beberapa penerapan teknologi telah diadaptasi ke dalam sistem untuk memberi nilai lebih pada pelanggan.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Adanya perkembangan teknologi yang semakin memudahkan manusia dalam menyelesaikan pekerjaannya tersebut membuat banyak perusahaan menjadi lebih mudah dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan begitu perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif yakni dengan efisiensi dan efektifitas dalam keseluruhan proses produksinya.

Dalam mencapai tujuan memiliki keunggulan kompetitif, diperlukan sistem yang mengintegrasikan seluruh informasi perusahaan. Sistem yang mengintegrasikan seluruh informasi tersebut adalah sistem informasi.

Menurut Whitten JL Bentley dalam buku ERP (*Enterprise Resource Planning*), sistem informasi merupakan kumpulan yang terdiri dari orang, data dan proses yang saling keterkaitan untuk menghasilkan suatu informasi yang dibutuhkan untuk mendukung pengambilan keputusan bagi suatu organisasi.

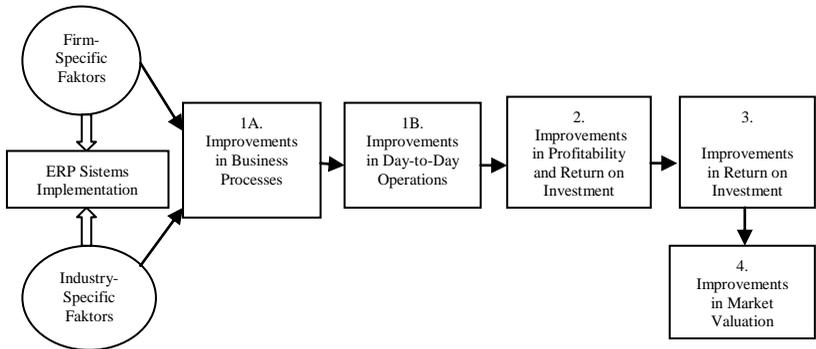
Salah satu perkembangan sistem informasi yang membantu jalannya bisnis perusahaan adalah sistem ERP. Sistem ERP dan dunia bisnis tidak dapat dipisahkan, karena sistem ERP dapat mendukung dan membantu operasional bisnis perusahaan.

Dalam sistem ERP mengandung konsep – konsep manajemen yang dapat diimplementasikan secara tepat guna,

sehingga menjadikan pekerjaan operasional suatu perusahaan menjadi lebih efisien dan efektif. Untuk mencapai hal tersebut, maka sistem ERP sangatlah diperlukan.

**Gambar 1.3**

***Performance Improvement Due To ERP Systems***



***Sumber: Vijay K. Vemuri & Shailendra C Palvia, 2006***

Pada gambar diatas dapat kita lihat bahwa implementasi sistem ERP terhadap suatu perusahaan akan membawa peningkatan pada proses bisnis yang pada akhirnya akan meningkatkan *return* bagi perusahaan. *Return* tersebut tergambarkan melalui laporan keuangan perusahaan.

Salah satu vendor utama sistem ERP adalah SAP (*System, Application, and Products in Data Processing*). SAP terdiri dari modul – modul yang terintegrasi, meliputi SAP ERP *Enterprise Core*, yaitu merupakan solusi aplikasi ERP, dan SAP *Business Suite*, yaitu merupakan paket aplikasi e-bisnis seperti SAP CRM (*Customer*

*Relationship Management*), SAP SCM (*Supply Chain Management*), SAP SRM (*Supplier Relationship Management*), SAP PLM (*Product Lifecycle Management*).

Salah satu perusahaan yang menggunakan aplikasi SAP adalah PT. XL Axiata, Tbk. PT. XL Axiata, Tbk telah mengeluarkan investasi yang sangat besar untuk dapat menggunakan sistem ERP tersebut pada perusahaannya.

Di masa lalu, PT. XL menggunakan sistem yang terfragmentasi mengakibatkan inkonsistensi data.

Menurut Daniel Kristanto *manager of technical services in PT. XL's ERP department*, perusahaan harus menganalisis laporan pelanggan, mengambil data, dan memeriksa kesalahan dan data yang terduplikasi maka baru perusahaan bisa menjawab pelanggan. Masalah tersebut diperburuk dengan kenyataan bahwa kadang-kadang nama-nama pelanggan berbeda dari satu sumber ke sumber lain karena tidak dimasukkan secara konsisten. Proses yang tidak efisien ini berdampak pada kepuasan pelanggan dan semangat karyawan menurut data manajemen PT.XL. Hal ini juga menyulitkan pihak manajemen PT. XL untuk menghasilkan laporan yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan yang sangat penting.

Solusi tantangan ini, PT. XL memilih SAP CRM, sebuah aplikasi yang dapat mudah terintegrasi dengan aplikasi perusahaan yang sudah ada sebelumnya yaitu ERP SAP dan SAP NetWeaver ® *technology platform*. PT. XL menggunakan SAP *offerings* sebagai dasar IT untuk memenuhi tujuan bisnis.

PT. XL tidak ragu-ragu untuk menerapkan SAP CRM untuk mengelola data pelanggan perusahaan PT. XL. Implementasi proyek ini membutuhkan waktu penyelesaian selama 14 bulan dan dibagi menjadi dua tahap.

Tahap pertama dan paling menantang adalah pembersihan dan migrasi data. Tahap pertama telah diselesaikan selama 6 bulan dan SAP CRM telah siap untuk digunakan oleh karyawan pada bagian layanan pelanggan.

Selama tahap kedua, penggunaan aplikasi ini telah membantu untuk menangani semua proses yang berhubungan dengan pelanggan hingga untuk faktur final dan semua proses penjualan yang terkait termasuk manajemen untuk memimpin dalam penjualan, kuota, dan kontrak.

Sistem tersebut digunakan PT. XL guna meningkatkan kinerja perusahaannya sehingga dapat unggul dalam persaingan bisnis.

Pengertian kinerja keuangan adalah penentuan ukuran-ukuran tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba (Sucipto, 2003).

Namun investasi mahal yang dikeluarkan oleh PT.XL untuk dapat menggunakan sistem SAP CRM tersebut belum diketahui apakah sudah dapat meningkatkan kinerja perusahaan atau belum. Maka perlu dilakukan penelitian yang melihat dari manfaat *tangible* yakni diukur melalui laporan keuangan perusahaan karena melalui laporan keuangan perusahaan dapat terlihat kinerja perusahaan dari

periode ke periode waktu tertentu yakni mulai dari sebelum implementasi dan sesudah implementasi SAP CRM.

Oleh karena itu PT. XL Axiata,Tbk sebagai perusahaan penyedia jasa telekomunikasi yang menggunakan aplikasi SAP CRM dipilih peneliti sebagai contoh perusahaan pengguna aplikasi SAP CRM yang berada di Indonesia, yang akan diteliti untuk melihat apakah implementasi aplikasi SAP CRM pada perusahaan yang berada di Indonesia (dalam hal ini PT. XL Axiata,Tbk) membawa peningkatan pada kinerja perusahaan atau tidak, serta untuk melihat seberapa besar pengaruh yang timbul terhadap kinerja keuangan perusahaan akibat implementasi aplikasi SAP CRM.

Implementasi aplikasi SAP CRM pada suatu perusahaan akan berdampak pada kinerja para karyawan karena karyawan dapat bekerja dengan sistem yang lebih efisien seperti yang telah dijelaskan pada paragraf sebelumnya, sehingga dengan meningkatnya kinerja karyawan akan meningkatkan kepuasan pelanggan, pelanggan yang merasa puas akan setia untuk berlangganan produk perusahaan tersebut, sehingga pada akhirnya produk suatu perusahaan penjualannya akan semakin meningkat, yang pada akhirnya akan membuat keuntungan perusahaan tersebut terus meningkat. Adapun peningkatan tersebut dapat terlihat melalui laporan keuangan PT. XL dari tahun ke tahun, sehingga laporan keuangan PT. XL dapat dianalisis untuk melihat seberapa besar perubahan yang terjadi dari sebelum implementasi dan sesudah implementasi.

Dengan begitu pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan apakah implementasi SAP CRM ini dapat menjadi suatu pendorong dalam meningkatkan kinerja perusahaan penyedia jasa telekomunikasi yang berada di Indonesia atau tidak.

Oleh karena itu peneliti membuat judul penelitian “Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum dan Sesudah Implementasi *SAP CRM* Berdasarkan Analisis Du-Pont pada PT. XL Axiata Tbk”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana implementasi SAP CRM yang dilakukan pada PT. XL Axiata, Tbk?
- b. Bagaimana *Net Profit Margin* (NPM) pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM?
- c. Bagaimana *Total Asset Turn Over* (TATO) pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM?
- d. Bagaimana *Return On Investment* (ROI) pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM?
- e. Bagaimana *Equity Multiplier* (EM) pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM?

- f. Bagaimana *Return On Equity* (ROE) pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM?
- g. Apakah terdapat perbedaan kinerja keuangan pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM berdasarkan analisis Du-Pont (ROE)?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui bagaimana implementasi SAP CRM yang dilakukan pada PT. XL Axiata, Tbk.
- b. Mengetahui bagaimana NPM pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM.
- c. Mengetahui bagaimana TATO pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM.
- d. Mengetahui bagaimana ROI pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM.
- e. Mengetahui bagaimana EM pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM.
- f. Mengetahui bagaimana ROE pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM.
- g. Mengetahui apakah terdapat perbedaan kinerja keuangan pada PT. XL Axiata, Tbk sebelum dan

sesudah implementasi SAP CRM berdasarkan analisis Du-Pont (ROE).

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Kegunaan penelitian ini diantaranya adalah:

### **1.5.1 Bagi Perusahaan**

Bagi perusahaan penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan kepada perusahaan apakah implementasi SAP CRM sudah dapat memberikan peningkatan kinerja keuangan perusahaan atau belum, sehingga dengan penelitian ini dapat menjadi sarana evaluasi implementasi SAP CRM pada PT. XL Axiata, Tbk.

### **1.5.2 Bagi Akademis**

Bagi akademis penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur tentang sistem informasi, *Enterprise Resource Planning* dan *System, Application, and Products in Data Processing - Customer Relationship Management*.

### **1.5.3 Bagi Penelitian Selanjutnya**

Bagi penelitian selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan atau *referensi* untuk penelitian selanjutnya tentang SAP CRM, serta untuk

mengetahui lebih jelas tentang bagaimana implementasi SAP CRM pada suatu perusahaan dan dampaknya terhadap kinerja keuangan perusahaan telekomunikasi di Indonesia .

## **1.6 Lingkup Penelitian**

Batasan penelitian yang akan dianalisis adalah manfaat dari implementasi SAP CRM yang bersifat *tangible* yaitu variabel – variabel dari data laporan keuangan perusahaan yang diperlukan untuk analisis Du-Pont .

Penelitian ini dilakukan di Jakarta dengan pengambilan data sekunder dari laporan keuangan perusahaan dari 10 triwulan sebelum implementasi (September 2005 hingga Desember 2007) sampai dengan 10 triwulan setelah implementasi (Maret 2008 hingga Juni 2010) yang ada di situs perusahaan PT. XL dan data primer yang didapatkan dari hasil wawancara.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan.

## **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang tinjauan terhadap objek studi, latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini dikemukakan dengan jelas, ringkas dan padat tentang hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti. Bab ini berisi tentang kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

## **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan menjelaskan secara rinci tentang pembahasan dan analisa–analisa laporan keuangan perusahaan dengan analisis Du-Pont mulai dari 10 triwulan sebelum implementasi SAP CRM (September 2005 hingga Desember 2007) hingga 10 triwulan setelah implementasi SAP CRM (Maret 2008 hingga Juni 2010).

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi kesimpulan akhir dari analisa dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran-saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan berkaitan dengan analisis kinerja keuangan

perusahaan sebelum dan sesudah implementasi SAP CRM  
berdasarkan analisis Du-Pont pada PT. XL Axiata, Tbk.